MODELO PEDAGÓGICO DEL LAN PAWANKA.
APRENDER DE LA SEMILLA: Una propuesta para el aprendizaje y fortalecimiento de capacidades de Pueblos y organizaciones Indígenas

Presentación.

El Fondo Pawanka, mediante su programa LAN PAWANKA desarrolla procesos de acompañamiento y aprendizaje para el fortalecimiento de capacidades de los Pueblos y organizaciones indígenas a nivel global. En este sentido, los procesos organizativos de Pueblos Indígenas se caracterizan por tener trayectorias, conocimientos, estructuras y realidades diversas. En consecuencia, contar con una orientación común que permita dar coherencia a los diferentes procesos de acompañamiento, sin convertir esa orientación en una metodología única o en un modelo que deba ser replicado de la misma manera en todos los contextos, se convierte en el principal desafío pedagógico.

En respuesta a este desafío surge Aprender de la Semilla, el modelo pedagógico del LAN PAWANKA. Su propósito es orientar la manera en que se diseñan, desarrollan y acompañan los procesos de aprendizaje, procurando que estos tengan sentido para las organizaciones y puedan relacionarse con sus propias prácticas y prioridades.

1. **Horizonte desde el cual aprendemos.**

El modelo pedagógico se sustenta en una comprensión de los Pueblos y organizaciones Indígenas como sujetos colectivos con capacidad para definir sus propios caminos, construir conocimientos y conducir sus procesos organizativos. Por ello, el fortalecimiento de capacidades se desarrolla dentro de un horizonte relacionado con los derechos de los Pueblos Indígenas, la autodeterminación, la participación, la cultura, los conocimientos propios, las instituciones, los territorios y las diferentes formas de comprender el bienestar y el Buen Vivir.

Estos referentes no se incorporan al modelo como contenidos que deben enseñarse de manera aislada. Constituyen el marco que permite definir para qué y desde dónde se acompaña el fortalecimiento. La autodeterminación, por ejemplo, tiene una implicación

directa para la propuesta pedagógica: las organizaciones deben conservar la capacidad de definir sus prioridades y decidir qué aprendizajes, herramientas o prácticas son relevantes para sus procesos. De la misma manera, reconocer los sistemas de conocimiento indígena implica comprender que el aprendizaje no ocurre únicamente en espacios formales de formación. La experiencia, la oralidad, la memoria, la práctica, el territorio y el intercambio entre generaciones son también espacios donde se construye y transmite conocimiento.

Esta perspectiva resulta especialmente importante porque las organizaciones no son estructuras aisladas de sus comunidades y territorios. Sus formas de gobierno, sus prácticas, sus relaciones y sus conocimientos están vinculados a procesos colectivos que les dan sentido. El fortalecimiento organizativo debe reconocer esta relación y evitar reducir las capacidades a aspectos exclusivamente técnicos o administrativos.

Al mismo tiempo, reconocer la diversidad no significa renunciar a una orientación común. LAN PAWANKA necesita unos referentes compartidos que le permitan mantener coherencia entre sus diferentes procesos. La respuesta es establecer un horizonte común y dejar abierta la manera de recorrerlo. Así, el modelo combina coherencia pedagógica y flexibilidad contextual. El horizonte orienta el trabajo de LAN PAWANKA, mientras que cada organización define, desde su propia realidad, aquello que necesita fortalecer y las formas más pertinentes para hacerlo.

En este orden de ideas, el modelo parte del reconocimiento de que todo proceso de aprendizaje tiene un punto de partida, Por consiguiente, el acompañamiento no comienza con la entrega de conocimientos externos, sino con el reconocimiento de aquello que ya existe y con la identificación de aquello que la organización considera necesario desarrollar.

En este contexto cobra relevancia la metáfora de la semilla, desde la cual se expresa la manera cómo se comprende el aprendizaje. Una semilla contiene un potencial propio y necesita condiciones adecuadas para crecer. De manera semejante, los procesos de fortalecimiento buscan generar condiciones para que las capacidades existentes puedan desarrollarse, relacionarse con nuevos aprendizajes y convertirse en nuevas posibilidades para la organización.

Por tanto, Aprender de la Semilla propone un marco pedagógico que permita que las diferentes rutas y herramientas de LAN PAWANKA compartan una misma orientación, mientras cada organización conserva la posibilidad de adaptar el proceso a su realidad.

2. Una comprensión propia del fortalecimiento de capacidades

Desde este horizonte, LAN PAWANKA entiende el fortalecimiento de capacidades como un proceso mediante el cual las organizaciones desarrollan y consolidan las capacidades que necesitan para avanzar en sus propios objetivos y responder a los desafíos que enfrentan. Esta comprensión supone reconocer que las capacidades se construyen a lo largo del tiempo. Se encuentran en los conocimientos colectivos, en las experiencias acumuladas, en las formas de organización, en las relaciones, en las prácticas cotidianas y en las decisiones que una organización ha aprendido a tomar.

Por ello, un proceso de fortalecimiento no comienza necesariamente identificando carencias. Comienza comprendiendo la situación existente: qué capacidades están presentes, cómo se utilizan, qué aprendizajes se han acumulado y qué aspectos requieren mayor desarrollo. Esta perspectiva también permite diferenciar el fortalecimiento de la capacitación, entendiendo que una actividad de formación puede generar información, conocimientos o nuevas ideas, pero esto no significa por sí mismo que una capacidad organizativa haya cambiado. Por ende, el aprendizaje adquiere valor cuando puede utilizarse en situaciones concretas y contribuir a mejorar la manera en que una organización analiza, decide, actúa o desarrolla sus procesos.

En consecuencia, LAN PAWANKA entiende el fortalecimiento como un proceso que relaciona conocimiento, experiencia, práctica y reflexión. De esta manera, una herramienta puede abrir una nueva posibilidad; su utilización permite ponerla a prueba; la experiencia genera aprendizajes y la reflexión ayuda a determinar qué puede incorporarse, modificarse o descartarse. En este orden de ideas, esta perspectiva también modifica la relación con los conocimientos externos, entiendo que LAN PAWANKA puede poner a disposición metodologías, herramientas y experiencias desarrolladas en diferentes contextos, pero su incorporación no se plantea como una transferencia automática. Cada organización debe poder valorar su utilidad, adaptarlas y decidir cómo incorporarlas a sus propias prácticas.

De esta manera, el modelo reconoce que la apropiación constituye una parte esencial del fortalecimiento, en tanto una herramienta es realmente útil cuando deja de ser un recurso externo y puede ser utilizada de manera significativa por quienes participan.

Por otro lado, cabe destacar que el fortalecimiento tampoco se limita al aprendizaje de personas individuales. Cuando una experiencia puede compartirse, documentarse, incorporarse a una práctica, generar acuerdos o mejorar un proceso colectivo, el aprendizaje comienza a formar parte de la capacidad de la organización. Por esta razón, LAN PAWANKA busca que los procesos de fortalecimiento contribuyan a dejar capacidades que puedan continuar desarrollándose después de concluido el acompañamiento. No se trata de alcanzar un estado definitivo, sino de fortalecer la capacidad de las organizaciones para seguir aprendiendo y responder a nuevos desafíos.

3. Principios que orientan la práctica pedagógica:

Los principios del Modelo Pedagógico Aprender de la Semilla expresan cómo los valores y principios del Fondo Pawanka se llevan a la práctica en los procesos de aprendizaje y fortalecimiento de capacidades. No son reglas metodológicas, sino orientaciones que ayudan a definir cómo aprendemos, cómo nos relacionamos y cómo acompañamos los procesos organizativos de los Pueblos Indígenas:

- **Principios pedagógicos:**

Son los referentes que orientan cómo se comprende y se desarrolla el aprendizaje dentro del programa. Defina las condiciones que deben estar presentes para que un proceso sea culturalmente relevante, significativo y coherente con las realidades de los Pueblos y organizaciones indígenas.

- **Principios de acción:**

Traducen los fundamentos pedagógicos de la manera concreta en que LAN PAWANKA se relaciona y acompaña a las organizaciones. Expresan cómo actuamos para hacer posible el aprendizaje; constituye las formas de actuar que deben estar presentes a lo largo del

acompañamiento, promoviendo relaciones horizontales, confianza, autonomía, diálogo y construcción conjunta.

- **Articulación con los principios misionales de Pawanka Fund**

Ambos niveles constituyen la traducción pedagógica y práctica de los principios misioneros de Pawanka Fund. Los principios del Fondo proporcionan el horizonte ético, político y cultural que orienta su relación con los Pueblos y organizaciones Indígenas; los principios pedagógicos trasladan ese horizonte a la manera de entender y facilitar el aprendizaje, mientras que los principios de acción muestran cómo ese enfoque se concreta en las relaciones y decisiones cotidianas del acompañamiento. De esta manera, no son principios separados de Pawanka Fund, sino diferentes niveles de expresión de una misma visión. Los principios misionales establecen el horizonte, los principios pedagógicos orientan el aprendizaje y los principios de acción permiten llevarlos a la práctica.

PRINCIPIO INTEGRADOR	¿QUÉ SIGNIFICA PARA LAN PAWANKA?	¿CÓMO SE EXPRESA EN NUESTRA ACCIÓN?	ARTICULACIÓN CON LOS PRINCIPIOS DE PAWANKA FUND
1. CONFIANZA Y RESPETO	Entendemos el aprendizaje como una relación horizontal basada en la escucha, el respeto y el reconocimiento de las organizaciones como protagonistas de sus procesos.	**ACOMPAÑAMOS** sin sustituir, respetando las decisiones, tiempos, conocimientos y formas propias de cada organización. 	• Solidaridad entre Pueblos • Autodeterminación • Consentimiento libre, previo e informado • Relaciones interculturales y de género
2. PERTINENCIA CULTURAL	El aprendizaje debe responder a la realidad cultural, territorial, organizativa y lingüística de cada Pueblo y organización.	**ENRAIZAMOS** los procesos en los conocimientos, experiencias, prioridades, territorios y formas propias de organización. 	• Autodeterminación • Enfoque holístico • Relaciones interculturales y de género • Transmisión intergeneracional
3. APRENDIZAJE COLECTIVO	Reconocemos que todas las personas, generaciones y organizaciones poseen conocimientos y experiencias que pueden enriquecer el aprendizaje.	**APRENDEMOS COLECTIVAMENTE** compartiendo saberes, experiencias y preguntas en relaciones horizontales. 	• Reciprocidad • Complementariedad • Solidaridad entre Pueblos • Relaciones interculturales y de género • Transmisión intergeneracional
4. FLEXIBILIDAD Y ADAPTACIÓN	Los procesos deben ajustarse a las necesidades, ritmos, capacidades y condiciones de cada organización.	**CO-CREAMOS** y adaptamos herramientas, metodologías y soluciones junto con las organizaciones, en lugar de aplicar recetas. 	• Complementariedad • Autodeterminación • Reciprocidad • Enfoque holístico • Relaciones interculturales y de género
5. RECIPROCIDAD	El conocimiento se construye, comparte y transforma en relación con otros; aprender también implica aportar y devolver al colectivo.	**TEJEMOS Y COMPARTIMOS** aprendizajes para fortalecer relaciones, redes y nuevos procesos, cuidando las decisiones sobre los conocimientos. 	• Reciprocidad • Solidaridad entre Pueblos • Complementariedad • Transmisión intergeneracional • Enfoque holístico

4. El ciclo de aprendizaje

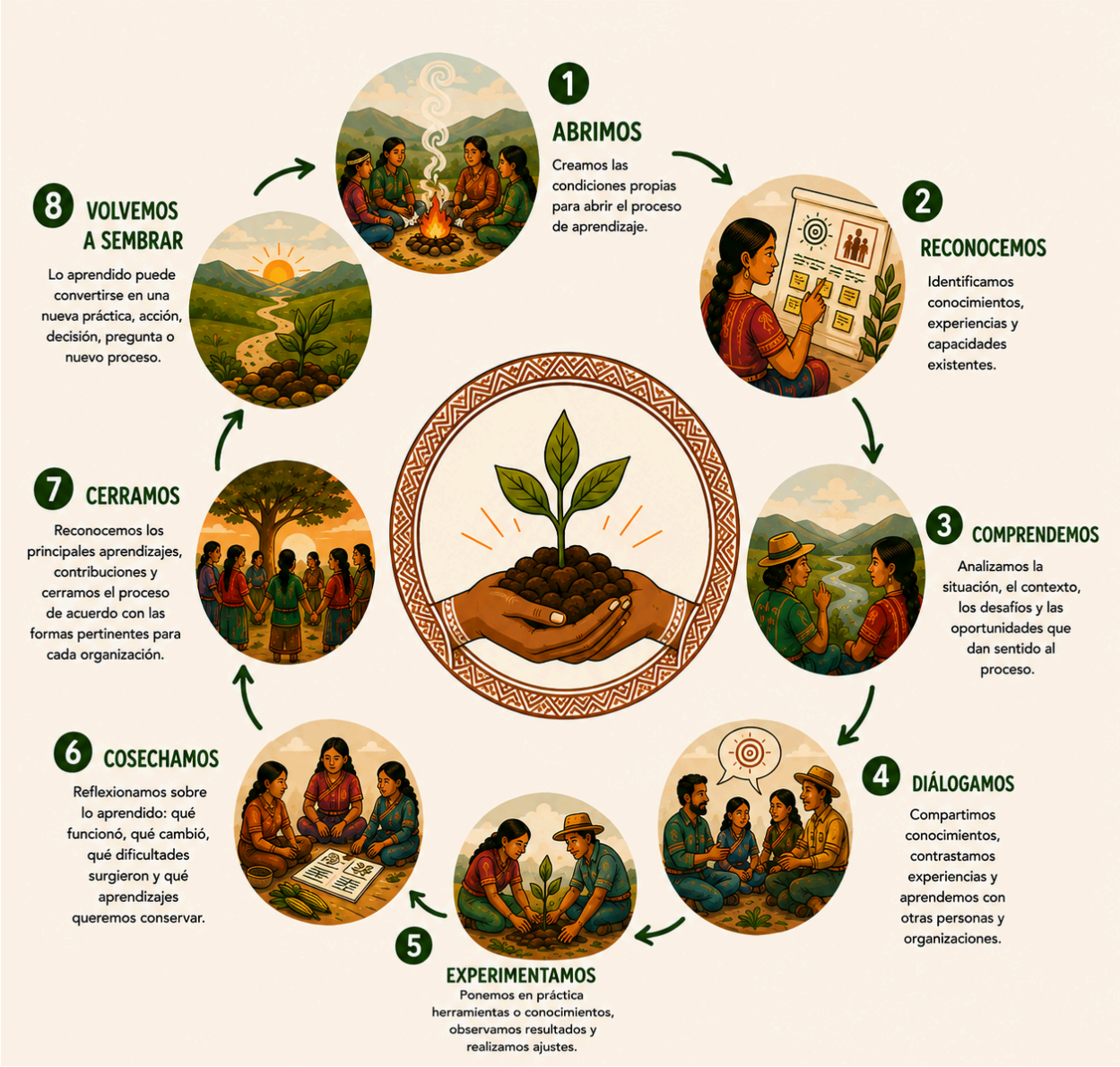
El ciclo del aprendizaje de Aprender de la Semilla expresa la manera en que LAN PAWANKA comprende y acompaña los procesos de aprendizaje y fortalecimiento de capacidades. No se plantea como una secuencia rígida, sino como un camino flexible que puede adaptarse a las características, tiempos y formas propias de cada organización. El ciclo reconoce que aprender implica disponernos para el encuentro, a partir de nuestros conocimientos y experiencias, comprender nuestra realidad, dialogar con otros saberes, llevar lo aprendido a la práctica, reflexionar sobre la experiencia y reconocer aquello que queremos conservar y transformar.

Por este motivo, el proceso también contempla formas culturales, espirituales y comunitarias propias para abrir y cerrar los espacios de aprendizaje. El cierre, a su vez, no representa un punto final, sino la posibilidad de volver a sembrar lo aprendido y abrir nuevos caminos. Así, cada proceso alimenta el siguiente y el aprendizaje se mantiene vivo en las prácticas, decisiones y relaciones de las organizaciones.

Momento	¿Qué hacemos?	Sustento pedagógico
1. Abrimos	Nos disponemos para el aprendizaje y creamos las condiciones para el encuentro. Reconocemos el propósito, acordamos cómo queremos desarrollar el proceso e incorporamos las formas culturales, espirituales y/o comunitarias propias de cada organización para iniciar.	Disposición y sentido. Genera condiciones de confianza, conexión y participación, reconociendo que cada proceso puede tener formas propias de apertura.

2. Reconocemos	Recuperamos y ponemos en común los conocimientos, experiencias, capacidades, prácticas y aprendizajes que ya existen en la organización. Identificamos aquello que podemos aportar al proceso desde nuestra propia experiencia.	Partir de lo existente. Reconoce a las organizaciones como portadoras de conocimientos y capacidades, evitando comenzar desde una mirada centrada únicamente en las necesidades o carencias.
3. Comprendemos	Miramos nuestra realidad para identificar y analizar el contexto, las situaciones que enfrentamos, los desafíos, las necesidades y las oportunidades relacionadas con aquello que queremos fortalecer.	Aprendizaje situado. Permite comprender el sentido del proceso a partir de situaciones reales y de las condiciones concretas de cada organización y territorio.
4. Diálogamos	Ponemos nuestras experiencias y conocimientos en relación con los de otras personas, generaciones y organizaciones. Compartimos perspectivas, hacemos preguntas, contrastamos experiencias y reconocemos otras posibilidades para abordar una situación.	Construcción colectiva. Amplía la comprensión mediante el intercambio y el diálogo entre diferentes saberes, experiencias y formas de interpretar la realidad.
5. Experimentamos	Llevamos a la práctica los conocimientos, herramientas o alternativas que pueden responder a la situación identificada. Observamos lo que ocurre, identificamos dificultades y realizamos los ajustes necesarios durante el proceso.	Aprender haciendo. Permite transformar el conocimiento en experiencia, comprobar su utilidad y adaptarlo a las condiciones reales de la organización.

6. Cosechamos	Nos detenemos a mirar el camino recorrido y recogemos lo que la experiencia nos deja. Identificamos qué funcionó, qué cambió, qué dificultades encontramos, qué nuevas comprensiones surgieron y qué aprendizajes queremos conservar	Reflexión sobre la práctica. Convierte la experiencia en conocimiento y permite reconocer aquello que puede fortalecer las prácticas y capacidades de la organización.
7. Cerrame	Reconocemos los aprendizajes, las contribuciones y el camino compartido. Recogemos aquello que queremos llevarnos del proceso y realizamos el cierre de acuerdo con las formas culturales, espirituales y/o comunitarias pertinentes para cada organización.	Integración y reconocimiento. Da sentido al recorrido, permite valorar lo construido colectivamente y preparar las condiciones para continuar el camino.
8. Volvemos A Sembrar	Llevamos lo aprendido a nuestra vida organizativa y decidimos cómo puede expresarse en nuevas prácticas, decisiones o acciones. También podemos abrir nuevas preguntas o procesos a partir de lo aprendido.	Continuidad y transformación. El aprendizaje trasciende la experiencia formativa y puede convertirse en nuevas capacidades, prácticas y posibilidades para la organización.



5. El modelo como base de las rutas de LAN PAWANKA

La utilidad del modelo pedagógico se encuentra en su capacidad para orientar las diferentes rutas de fortalecimiento de LAN PAWANKA. Es por esto que los enfoques de planificación estratégica, gobernanza e intergeneracionalidad, gestión financiera y administrativa y comunicación intercultural pueden abordar capacidades diferentes y utilizar herramientas específicas. Sin embargo, todas pueden organizarse desde una misma comprensión del aprendizaje.

Lo anterior permite establecer una relación clara entre el modelo y las herramientas sin confundir sus funciones. El modelo pedagógico define cómo entendemos y acompañamos el aprendizaje; las rutas organizan el proceso alrededor de una necesidad de fortalecimiento; los módulos desarrollan momentos específicos de ese proceso; y las herramientas facilitan el trabajo práctico.

Esta distinción será especialmente importante para las guías que LAN PAWANKA desarrolla para las organizaciones. Una guía no necesita explicar nuevamente todo el modelo. Debe mostrar cómo aplica sus principios y su ciclo a una necesidad concreta. Así, por ejemplo, una ruta de mapeo organizativo puede ayudar a una organización a reconocer qué información necesita, comprender su situación, recoger y analizar información y utilizar los resultados para tomar decisiones. La ruta será específica, pero su lógica pedagógica será coherente con Aprender de la Semilla .

6. Aprendizaje y evaluación

La evaluación dentro del modelo tiene como propósito comprender qué está cambiando como resultado del proceso de aprendizaje y utilizar esa información para orientar nuevas decisiones. Por ello, no se limita a contar actividades, participantes o herramientas utilizadas. Estos datos pueden ser importantes para conocer el desarrollo de un proceso, pero no permiten por sí solos saber si las capacidades se están fortaleciendo. Por este motivo, la evaluación debe ayudar a observar si un aprendizaje está siendo utilizado, si una práctica se ha modificado, si una decisión puede desarrollarse de otra manera o si una capacidad comienza a consolidarse en la organización.

Los indicadores culturales de LAN PAWANKA pueden complementar esta mirada al permitir observar dimensiones relacionadas con la pertinencia cultural, la autonomía, la gobernanza, la participación, la intergeneracionalidad, los conocimientos, el territorio, la articulación, la innovación y la sostenibilidad. La evaluación, por tanto, forma parte del aprendizaje. Sus resultados deben regresar a las organizaciones para ayudarlos a reconocer avances, identificar nuevas necesidades y decidir los siguientes pasos.

7. El aprendizaje continúa

Una dimensión importante del modelo es la posibilidad de que los aprendizajes circulen y puedan alimentar nuevos procesos. Cuando una organización decide documentar y compartir una experiencia, esto puede convertirse en una fuente de aprendizaje para otras. Del mismo modo, una experiencia recibida de otra organización puede generar preguntas o alternativas que sean adaptadas a un contexto diferente.

Esta circulación constituye una de las posibilidades de LAN PAWANKA como espacio de aprendizaje entre organizaciones y regiones. El conocimiento puede moverse, transformarse y enriquecerse sin perder de vista que quienes lo producen conservan la capacidad de decidir sobre su uso y circulación. En este caso, el Canasto de Aprendizajes y Herramientas puede contribuir a este propósito al reunir recursos, metodologías y experiencias que puedan ser consultados y utilizados en nuevos procesos.

De esta manera, el aprendizaje puede continuar más allá de cada ruta particular. Una experiencia se convierte en conocimiento; el conocimiento alimenta otra práctica; la práctica genera una nueva reflexión y esto puede dar lugar a otro aprendizaje.

8. Volver a sembrar

Aprender de la Semilla propone una manera de acompañar el fortalecimiento de capacidades que parte del reconocimiento de las organizaciones como protagonistas de sus propios procesos de aprendizaje. Su aporte no consiste en ofrecer una metodología única, sino en establecer una orientación pedagógica que permita que las diferentes rutas de LAN PAWANKA mantengan coherencia y, al mismo tiempo, respondan a la diversidad de los Pueblos Indígenas desde sus procesos organizaciones y territorios.

El modelo entiende el aprendizaje como un proceso que se construye desde la experiencia, se enriquece mediante el diálogo, se profundiza en la práctica y adquiere sentido cuando puede contribuir a las decisiones y acciones de la organización. Por ello, una ruta no termina simplemente cuando se completa una actividad o se utiliza una herramienta. Lo importante es aquello que queda en la organización: una nueva comprensión, una capacidad

desarrollada, una práctica fortalecida, una decisión diferente, una relación renovada o una nueva pregunta que abre otro camino.

En este sentido, volver a sembrar expresa la continuidad del aprendizaje. Cada proceso puede dejar condiciones para iniciar otro, y cada organización puede convertirse a su vez en fuente de conocimiento y aprendizaje para otras. Por consiguiente, el modelo se resume en una idea central: Partimos de lo que somos, aprendemos desde nuestra experiencia, ponemos los conocimientos en movimiento y volvemos a sembrar lo aprendido.